



**ACADEMIA MILITAR**  
**DIRECÇÃO DE ENSINO**

## **Curso de Infantaria**

### **Trabalho de Investigação Aplicada**

# **O PAPEL MILITAR DE PORTUGAL NA ONU NO ÂMBITO DAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ**

**AUTOR: Asp-Of Al INF Bruno Santana**

**ORIENTADOR: Maj ART Pedro Ferreira da Silva**

**Lisboa, Agosto de 2009**



**ACADEMIA MILITAR**  
**DIRECÇÃO DE ENSINO**

**Curso de Infantaria**

**Trabalho de Investigação Aplicada**

**O PAPEL MILITAR DE PORTUGAL NA ONU NO ÂMBITO  
DAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ**

**AUTOR: Asp-Of Al INF Bruno Santana**

**ORIENTADOR: Maj ART Pedro Ferreira da Silva**

**Lisboa, Agosto de 2009**

## DEDICATÓRIA

Existem algumas pessoas que para sempre marcam a nossa vida – umas são porque nos vão auxiliando à medida que crescemos enquanto pessoas, outras porque nos apresentam projectos de vida extremamente aliciantes e outras porque nos desafiam à construção e prossecução desses projectos. Muitas vezes, quando nos damos conta, já tarde para agradecer tudo isto que fizeram por nós.

Assim sendo, dedico o presente trabalho:

À minha família, por me ter apoiado sempre em tudo o que necessitei ao longo da minha vida;

À minha namorada, pela forma como me ajudou a crescer enquanto pessoa, fazendo-me tomar conhecimento de muitas realidades que ignorava;

Aos meus amigos, por jamais me terem negado auxílio quando o pedi e que sempre fizeram tudo em prol de me apoiarem;

A todos aqueles que acreditam que a ousadia e o erro são inegavelmente o caminho para grandes realizações pessoais e profissionais.

*(Página intencionalmente deixada em branco)*

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus avós, por me terem dado o seu apoio incondicional em todos os momentos da elaboração do meu trabalho, bem como ao longo de toda a minha carreira profissional até à data.

À minha namorada, pela disponibilidade, compreensão, paciência e auxílio que demonstrou especialmente durante o período de realização deste trabalho, bem como em outros momentos cruciais da minha vida pessoal e profissional.

Ao meu orientador, pelo facto de me ter prestado o máximo auxílio para a elaboração do presente trabalho, tomando as medidas necessárias para garantir que o meu empenho fosse o máximo.

Aos meus pais, pela disponibilidade que demonstraram em fornecer informação e auxílio prestado em determinados momentos.

Aos meus camaradas de curso, por me terem auxiliado sempre que necessitei, não só na elaboração deste trabalho, mas ao longo de toda a minha vida profissional.

Ao TCor Brigas Paulino, por me ter facilitado acesso a documentos essenciais para a credibilidade deste trabalho.

Aos meus amigos Branco e Henriques, que me auxiliaram ao longo de todo o trabalho, tentando garantir que o produto final fosse um trabalho científico de relevância.

A todos aqueles que de qualquer forma, directa ou indirecta, me auxiliaram na elaboração deste trabalho e cujo nome não me lembro.

A todos, o meu muito obrigado.

# ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA .....	i
AGRADECIMENTOS.....	iii
ÍNDICE GERAL .....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
ÍNDICE DE QUADROS.....	vii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	viii
RESUMO.....	ix
ABSTRACT .....	x
EPÍGRAFE .....	xi
CAPÍTULO 1 – APRESENTAÇÃO DO TRABALHO.....	1
1.1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1.1 FINALIDADE.....	1
1.1.2 ESCOLHA E JUSTIFICAÇÃO DO TEMA.....	2
1.1.3 DELIMITAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO.....	2
1.1.4 OBJECTIVOS .....	3
1.1.5 PERGUNTAS DERIVADAS.....	3
1.1.6 HIPÓTESES LEVANTADAS.....	3
1.2 METODOLOGIA .....	4
CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO CONFLITO NA ACTUALIDADE.....	5
2.1 ONU.....	5
2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ONU .....	5
2.1.2 ENUMERAÇÃO DOS OBJECTIVOS DA ONU.....	6
2.2 AMEAÇA .....	7
2.2.1 CARACTERIZAÇÃO DE AMEAÇA SEGUNDO A ONU .....	7
2.2.2 CARACTERIZAÇÃO DE AMEAÇA SEGUNDO PORTUGAL .....	7
2.3 O CONFLITO NA ACTUALIDADE .....	8
CAPÍTULO 3 – TEATROS DE OPERAÇÕES EM QUE PORTUGAL PARTICIPOU NO ÂMBITO DA ONU .....	10
3.1 ENQUADRAMENTO HISTÓRICO .....	10
3.1.1 TO ÁFRICA .....	10
3.1.2 TO TIMOR.....	11
3.1.3 TO LÍBANO .....	12

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ACTUAÇÃO PORTUGUESA NO TO LÍBANO.....	13
3.3 CONTINGENTE DA ONU NO LÍBANO .....	14
3.4 TAREFAS LEVADAS A CABO PELA CENG .....	16
CAPÍTULO 4 – CARACTERIZAÇÃO DO PLANO DE TREINO PORTUGUÊS.....	19
4.1 O CICLO DE UMA FORÇA NACIONAL DESTACADA .....	19
4.2 INSTRUÇÃO E TREINO .....	20
CAPÍTULO 5 – CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE LESSONS LEARNED.....	23
5.1 PROCESSO LESSONS LEARNED NATO .....	23
5.2 PROCESSO LESSONS LEARNED PORTUGUÊS.....	24
5.3 LIÇÕES APRENDIDAS.....	28
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	29
6.1 INTRODUÇÃO.....	29
6.2 VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES FORMULADAS.....	29
6.3 CONCLUSÕES.....	31
6.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	32
6.5 PROPOSTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES .....	32
BIBLIOGRAFIA.....	33
ANEXO A.....	35
ANEXO B.....	38
ANEXO C .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Forças constituintes da UNIFIL de 2009 .....	16
Figura 2 – Processo de Lições Aprendidas OTAN .....	24
Figura 3 – Processo de Lições Aprendidas Português .....	27



## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Empenhamento do Exército em Moçambique.....	16
Quadro 2 – Empenhamento do Exército em Timor-Leste .....	24

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AM	Academia Militar
BDLA	Base de dados de lições aprendidas
C4I	Comando, Controlo, Comunicações, Computadores e Informações
CSNU	Conselho Superior das Nações Unidas
FND	Força Nacional Destacada
CSDN	Conselho Superior de Defesa Nacional
FRELIMO	Frente de Libertação de Moçambique
INTERFET	International Force in East Timor
NATO	North-Atlantic Treaty Organization
NU	Nações Unidas
RENAMO	Resistência Nacional Moçambicana
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado Atlântico-Norte
PTI	Plano de Treino Integrado
TIA	Trabalho de Investigação Aplicada
UEB	Unidade de Escalão Batalhão
UN	United Nations
UNAMET	United Nation Mission in East Timor
UNTAET	United Nations Transitional Administration in East Timor
UNMISET	United Nations Mission of Support in East Timor

## RESUMO

Este trabalho de investigação aplicada tem como finalidade a análise do Plano de Treino Integrado Operacional Português nas Operações de Apoio à Paz no âmbito da Organização das Nações Unidas, dando ênfase ao Teatro de Operações do Líbano, focalizando a actuação do Exército em ditas missões. Para tal, primeiramente irá ser definida a ameaça e a conflitualidade para a ONU e de Portugal, fazendo-se de seguida uma análise dos Teatros de Operações onde Portugal teve papel activo em termos de participação com Forças Nacionais Destacadas, tendo em conta o enquadramento histórico por trás de cada uma destas participações. De seguida, ir-se-á analisar o Plano de Treino e a forma como este é elaborado, passando de seguida à análise do Processo de Lições Aprendidas quer da OTAN, quer de Portugal. Por fim, ir-se-ão tecer algumas conclusões e propostas de investigação para futuros trabalhos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Exército, Líbano, Lições aprendidas, Operações de Apoio à Paz, Organização das Nações Unidas, Organização do Tratado Atlântico Norte, Paz, Plano de Treino Integrado Operacional, Portugal.

## **ABSTRACT**

This investigation paper has as its core purpose, to analyze the Portuguese Operational Training Program regarding Peace Support Operations concerning the United Nations, emphasizing the Lebanon Operational Scenario, focusing the Army's acting in such missions. To do so, we will first define the current concepts of threat and conflict according to the United Nations and Portugal. Following up, we will assess the Operational Scenarios where Portugal played an active role in terms of participation with Assigned National Forces, taking into consideration the historical backgrounds behind each one of those participations. Next, we will analyze the Training Program and the way it is written and performed. We will then analyze the whole procedure regarding the Lessons Learned Process according to NATO and Portugal. In closing, some conclusions will be drawn, as well as future written assignment propositions.

**KEY WORDS:** Army, Lebanon, Lessons learned, Peace Support Operations, United Nations, North-Atlantic Treaty Organization, Peace, Integrated Operational Training Program, Portugal.

## EPÍGRAFE

*Não basta falar de paz. É preciso acreditar nela. E não basta acreditar nela. É preciso trabalhar por ela.*

*Eleanor Roosevelt*

*Ex-Primeira-Dama Norte-Americana*

# **CAPÍTULO 1 – APRESENTAÇÃO DO TRABALHO**

## **1.1 INTRODUÇÃO**

### **1.1.1 FINALIDADE**

Este trabalho de investigação aplicada tem como finalidade a análise do Plano de Treino Integrado Português nas operações de apoio à paz no âmbito da ONU, no sentido de cumprimento dos compromissos internacionais assumidos por Portugal, bem como numa perspectiva de projecção da imagem das Forças Armadas Portuguesas para fora do território nacional. No final, o trabalho procurará debater a questão da adequação do Plano de Treino Integrado Operacional ao actual TO, de acordo com as ameaças que se apresentam presentemente. A temática da Organização das Nações Unidas tem actualmente uma grande importância porque é um dos actores que mais interagem no cenário internacional da actualidade. A relevância deste trabalho prende-se com o facto de se determinar realmente qual a adaptação do nosso Exército no que diz respeito a preparação e treino de forças com vista à projecção das mesmas para fora do Território Nacional e extrapolar quais os ensinamentos retirados de passadas participações de contingentes Portugueses em TO no estrangeiro.

Neste trabalho ir-se-á, em primeiro lugar, caracterizar a definição de ameaça para esta organização, definir a conflitualidade actual e analisar detalhadamente todo o processo de que Portugal toma parte aquando da integração de missões fora do território nacional no âmbito da ONU.

De seguida ir-se-ão analisar alguns TO em que Portugal participou, recorrendo para tal a um breve enquadramento histórico e consequentemente uma caracterização mais pormenorizada dos ambientes operacionais existentes nesses mesmos TO, dando especial relevância ao TO do Líbano.

Após o acima referido, passar-se-á à caracterização do Plano de Treino Português de forma a tentar apurar-se a adequação do mesmo à realidade vivida presentemente em termos de conflitualidade.

Após realização de ditas tarefas passaremos a caracterizar o processo de lições aprendidas adoptado pela OTAN e aquele adoptado por Portugal, salientando algumas lições que tenham sido retidas e aprendidas através da experiência obtida na participação nas missões anteriormente analisadas.

No capítulo seguinte ir-se-á passar à discussão dos resultados, fruto de todo o conhecimento recolhido e espelhado neste mesmo trabalho, para que seja possível extrapolar variadas conclusões sobre vários aspectos do Plano de Treino Português.

Para concluir seguir-se-á a verificação das hipóteses inicialmente colocadas, exposição das conclusões a que chegámos ao longo deste TIA, limitações encontradas ao longo de todo o estudo realizado e apresentação de algumas propostas para futuras investigações.

### 1.1.2 ESCOLHA E JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

O presente trabalho tem como tema **“O papel militar de Portugal na ONU no âmbito das Operações de Apoio à Paz”**. A escolha deste tema para a realização do trabalho deveu-se a inúmeros factores, todos eles com elevada importância.

A galopante globalização a que se assiste e crescente necessidade de enquadrar o papel de Portugal em determinados aspectos da mesma foi o principal factor que levou à escolha do tema, bem com a intenção de averiguar a adequação das doutrinas do Exército Português e modernização do mesmo.

Num tempo de inúmeras situações de crise em várias partes do mundo e de múltiplas solicitações e apelos à intervenção da Comunidade Internacional em prol da paz e da estabilidade, é muito importante conhecer em detalhe a qualificação de forças e elementos militares nacionais nas operações de apoio à paz no âmbito das diversas organizações internacionais de que Portugal faz parte, com vista a encontrar as melhores soluções para essa participação, tendo em conta a dimensão e realidades nacionais.

### 1.1.3 DELIMITAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO

Dada a abrangência do presente tema e tendo em conta que apenas se pretende tratá-lo ao nível da forma de actuação de Portugal a nível militar nas Operações levadas a cabo no âmbito da ONU, torna-se fundamental elaborar um problema que restrinja em pontos fulcrais sobre os quais a investigação deve incidir. O problema ao qual se restringe este tema é: **“De que forma está o Plano de Treino Integrado das Forças Nacionais Destacadas adaptado às actuais missões da ONU onde Portugal participa?”**.

Uma vez que o período actual é um período de mudança, modernização e adaptação, decidiu-se analisar se o Exército Português se encontra realmente adequado à realidade actual em termos de conflito, mais precisamente no período compreendido entre hoje e há dez anos atrás.

### 1.1.4 OBJECTIVOS

Tendo como finalidade dar resposta ao problema formulado, visando o enquadramento teórico do tema foram definidos os seguintes **objectivos específicos**:

- Identificar os factores que podem ser melhorados na condução do Plano de Treino Integrado Operacional, de forma a contribuir para um melhor adequação à ameaça actual.
- Identificar quais as lições aprendidas nos diferentes TO em que Portugal participou no âmbito da ONU.

### 1.1.5 PERGUNTAS DERIVADAS

Face aos objectivos definidos, surgem algumas questões cuja resposta é fundamental para solucionar a problemática suscitada:

- De que forma se caracteriza a conflitualidade actual?
- Quais os Teatros de Operações em que Portugal tem participado no âmbito da ONU?
- De que forma se encontra organizado o Plano de Treino Integrado Português?
- Qual o processo de Lessons Learned existe actualmente?
- Que lições foram aprendidas de missões em que Portugal participou?

### 1.1.6 HIPÓTESES LEVANTADAS

- Face à primeira questão colocada podemos colocar as seguintes hipóteses:
  - A conflitualidade actual assemelha-se completamente à conflitualidade de tempos passados;
  - A conflitualidade actual partilha apenas alguns aspectos com a conflitualidade de tempos passados;
- Face à segunda questão levantada, colocam-se as seguintes hipóteses:
  - A actuação no TO África foi adequada à conflitualidade de então;
  - A actuação no TO Timor foi adequada à conflitualidade de então;
  - A actuação no TO Líbano foi adequada à conflitualidade de então;



• Relativamente à terceira questão colocada, deparamo-nos com as seguintes hipóteses:

- O ciclo de treino de uma FND encontra-se adequado à realidade actual;
- A instrução e a forma como decorrem os treinos são as ideais e mais próximas da realidade;
- No que diz respeito à quarta questão, levantam-se as seguintes hipóteses:
  - O processo de Lessons Learned Português é autónomo, sem recurso a apoio a outros processos de Lessons Learned;
  - O processo de Lessons Learned Português consiste numa adaptação de um processo de Lessons Learned já existente;
- Face à quinta questão, levantam-se as seguintes hipóteses:
  - As lições aprendidas foram em número suficiente e postas em prática em missões subsequentes;
  - As lições aprendidas foram escassas e não foram aplicadas em missões subsequentes.

## **1.2 METODOLOGIA**

A elaboração do presente trabalho começou com uma fase exploratória, que teve por objectivo tornar mais explícito o problema e aprofundar ideias sobre o tema do trabalho, através de análise documental de fontes oficiais, consulta e recolha de dados junto de militares que tenham feito parte ou estado em com Operações de Apoio à Paz e directamente envolvidos com a elaboração da doutrina e execução do Plano de Treino Integrado e do processo de lições aprendidas Português.

## **CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO CONFLITO NA ACTUALIDADE**

### **2.1 ONU**

#### **2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ONU**

Na sequência de duas Guerras Mundiais consecutivas que trouxeram a toda a Humanidade enorme devastação e danos irreparáveis, sentiu-se necessidade de criar uma organização que viesse reafirmar a fé fundamental nos Direitos Humanos e valorizar o valor da pessoa humana para que gerações vindouras não viessem a sofrer o que as passadas haviam sofrido com o tormento da guerra. Tornava-se também evidente que era necessário implantar medidas para que a justiça e muitos outros valores morais singrassem, para que desta forma houvesse uma evolução da sociedade e um aumento do nível de vida. Assim, a Organização das Nações Unidas (ONU) nasceu oficialmente em 24 de Outubro de 1945, data de promulgação da Carta das Nações Unidas, que foi assinada na época por 51 países, de entre os quais se salienta Portugal (United Nations 2009).

Em 1945, representantes de 51 países reuniram-se em São Francisco, na Conferência das Nações Unidas respeitante à Organização Internacional para que pudesse ser elaborada a Carta das Nações Unidas. A Organização veio a ser oficialmente criada a 24 de Outubro de 1945, tendo sido a Carta das Nações Unidas ratificada pela China, França, União Soviética, Reino Unido, Estados Unidos, entre outros. Hoje em dia, celebra-se o Dia das Nações Unidas a 24 de Outubro (United Nations 2009).

A Carta das Nações Unidas é o instrumento sobre o qual assenta esta Organização, encontrando-se prevista nesta os direitos e deveres dos Países Membros, tendo ainda nela descritos os Órgãos da Organização e procedimentos a adoptar. Sendo uma organização sem fins lucrativos, a Organização das Nações Unidas obtém o seu financiamento através de contribuições voluntárias dadas pelos seus países membros (United Nations 2009).

Existem seis Órgãos principais constituintes das Nações Unidas, sendo eles: A Assembleia Geral, o Conselho de Segurança, o Conselho Económico e Social, o Conselho de Tutela, que presentemente não se encontra activo, mas continua a fazer parte constituinte desta organização, o Tribunal Internacional de Justiça e o

Secretariado, sendo que as Nações Unidas não se ficam apenas por estes Órgãos, integrando vários outros programas. Actualmente, a entidade máxima é o Secretário-Geral das Nações Unidas, o Coreano Ban Ki Moon, que desempenhou no passado as funções de Ministro dos Negócios Estrangeiros na República da Coreia, tomando posse do cargo que actualmente desempenha a 1 de Janeiro de 2007 (United Nations 2009).

A expressão “Nações Unidas”, cunhada pelo presidente norte-americano Franklin Delano Roosevelt (1882-1945) foi utilizada pela primeira vez na “Declaração das Nações Unidas”, em 1 de Janeiro de 1942, durante a Segunda Guerra Mundial, quando representantes de 26 nações expressaram a intenção de continuar lutando contra os países do Eixo (Alemanha, Japão e Itália). Por conseguinte, dois anos depois, líderes da China, da União Soviética, do Reino Unido e dos Estados Unidos esboçaram uma proposta de estatuto para uma organização internacional de países (United Nations 2009).

### **2.1.2 ENUMERAÇÃO DOS OBJECTIVOS DA ONU**

Tendo em conta o acima referido, torna-se importante salientar que a ONU foi criada com os seguintes objectivos, que se encontram descritos na Carta das Nações Unidas:

1. Manter a paz internacional e a segurança, tomando medidas colectivas efectivas para a prevenção e remoção de ameaças à paz, actuar de forma a suprimir actos de agressão ou outras quebras à paz e trazer, através de meios pacíficos e em conformidade com os princípios da justiça e lei internacional o ajuste ou acordo acerca de disputas internacionais ou situações que eventualmente possam levar a uma quebra da paz.
2. Desenvolver relações amigáveis entre nações tendo como base o princípio da igualdade de direitos e auto-determinação das pessoas, tomando as medidas necessárias e apropriadas para o reforço da paz universal.
3. Atingir a cooperação internacional na resolução de problemas também a nível internacional a nível económico, social, cultural e humanitário e promover e encorajar o respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais

para todos sem qualquer discriminação racial, sexual, linguística ou religiosa de qualquer natureza.

4. Ser o centro de harmonização das acções das nações no processo de obtenção destes fins comuns (Nações Unidas 1945).

Em suma, poder-se-á afirmar que a finalidade ulterior da Organização das Nações Unidas é manter a paz a nível universal e fazer valer os direitos humanos, usando para isso os meios de que necessitar, desde que sejam apropriados e devidamente sancionados (Nações Unidas 1945).

## **2.2 AMEAÇA**

### **2.2.1 CARACTERIZAÇÃO DE AMEAÇA SEGUNDO A ONU**

Para que possamos entender de que forma tem Portugal adaptado a sua doutrina às da organizações internacionais em que se insere no que diz respeito à conflitualidade actual, torna-se fundamental explicitar alguns de que forma essas mesmas organizações entendem alguns conceitos, nomeadamente o de ameaça.

Não existe, segundo as Nações Unidas, uma definição, um conceito formal de ameaça, mas pelas ideologias apresentadas pode-se concluir que para as Nações Unidas ameaça é qualquer actor estatal ou não estatal, acontecimento ou condição que leve a um estado de espírito tal que comprometa o cumprimento das missões atribuídas (United Nations 2004).

### **2.2.2 CARACTERIZAÇÃO DE AMEAÇA SEGUNDO PORTUGAL**

Comparativamente, temos que para Portugal o conceito de ameaça, que assenta numa adaptação da doutrina NATO, ameaça consiste, ao nível tático, em “qualquer força opositora, condição, fonte ou circunstância com a potencialidade de provocar um impacto negativo no cumprimento da missão e/ou degrade a capacidade de cumprimento da mesma” (Estado-Maior do Exército 2005).

Fazendo uma breve análise aos dois conceitos, facilmente se compreende que a essência do conceito segundo Portugal e as NU é a mesma, apesar de não fraseados da mesma forma, logo torna-se legítimo concluir que as premissas de que Portugal

parte para elaborar os seus Planos de Treino estão adaptadas à realidade actual. Iremos, mais à frente no presente trabalho, no entanto, analisar se os Planos de Treino em si estão adaptados ou não a estas premissas de que Portugal parte.

## 2.3 O CONFLITO NA ACTUALIDADE

De forma alguma podemos considerar que a conflitualidade actual se assemelha aquela que existia há apenas uns anos atrás. Os conflitos, armados ou não, sempre tiveram lugar, não havendo no entanto actualmente a declaração formal de Guerra como já vimos no passado. Se temos que a Guerra é um dos instrumentos da política, inevitavelmente temos de falar nos actores estatais, que a nosso entender, são estes quem levam à prossecução da Guerra. Hoje em dia, tal não se aplica, visto que os actores do cenário político internacional chegaram a acordos e consensos que sirvam os interesses das partes envolvidas. Se tal não acontecesse, a probabilidade de existirem conflitos armados que envolveriam não só a actuação de militares, mas também de civis seria elevada. Tendo em conta o acima referido, facilmente se compreende que são actores não estatais os responsáveis pela condução de parte significativa dos conflitos existentes actualmente. Estes actores não estatais, consistindo em grupos organizados de indivíduos, radicalistas motivados por vários motivos, de entre os quais se destacam a religião e o nacionalismo, não respondem perante os governos dos países em que se inserem, apesar de muitos afirmarem que defendem os melhores interesses da sua Nação, fazendo para tal uso de informação, contra-informação e armamento bélico, sendo que este último não baseia exclusivamente a sua utilização contra pessoal militar que a eles se opõe, mas também civis (Wilson III 1998).

A nosso entender, a globalização foi um dos factores principais que levou a tal situação. Globalização essa que assenta fortemente na aposta nas novas tecnologias de informação e proliferação de notícias ou informações com grande velocidade e fluidez, perdendo-se muito poucos conhecimentos desde o momento em que determinado acontecimento tem lugar até que seja de conhecimento de outrém. Tal facto leva a situações antagónicas em termos de positivismo. Por um lado, temos a disseminação de notícias e informações de forma expedita, mantendo assim grande parte da população informada sobre o que se passa relativamente a determinado conflito, havendo assim um constante estudo de todo o ambiente Operacional existente nos TO, permitindo retirar elementos valiosos caso se pretenda actuar nesse mesmo TO. Outra vantagem ainda é, através da disseminação filtrada de informações,

ganhar consentimento dos locais de determinado TO onde se pretende actuar (Teixeira 2009)

Por outro lado, temos que tais tecnologias de informação podem eventualmente levar a que os elementos constituintes dos actores não estatais consigam comunicar mais facilmente entre si, levando a que existe uma muito melhor coordenação de esforços e organização para que possam levar a cabo as suas intenções e planos. Apesar de tal se verificar, temos que ter presente que, de acordo com as leis e tratados internacionais, poucos serão os actores estatais que irão providenciar auxílio aos causadores dos conflitos. Nenhum actor não estatal declara guerra aberta a outro, baseando-se apenas em pequenas acções de subversão, que se compreende por “luta conduzida no interior de um território, por uma parte dos seus habitantes, ajudados e reforçados ou não do exterior, contra as autoridades de direito ou de facto estabelecidas, com a finalidade de lhes retirar o controlo desse território ou, pelo menos, de paralisar a sua acção” (Exército 1963, 1).

Daqui facilmente se extrapola o conceito do conflito na actualidade, onde pequenos grupos tentam atingir os fins por eles estabelecidos, alegando no entanto, que o fazem por outros motivos. Torna-se assim necessário tentar evitar o conflito armado activo com tais grupos ao máximo, mas dando sempre a entender que caso seja necessário intervir através do uso de força, tal acontecerá de maneira célere e implacável. Há que ter em atenção, porém, o uso de força excessiva, para que não seja passada uma imagem errada de que quando forças estrangeiras são enviadas para outros países, o fazem apenas para seus interesses pessoais, recorrendo para isso a todo o poderio militar de que dispõem, levando assim a que a população local e os *media* se coloquem contra as forças que pretendiam repor a ordem em determinado TO. Assim sendo, torna-se óbvio que a solução passa por enviar pessoal militar e civil especializado para esses territórios com o objectivo de levar a que os radicalistas deponham as suas armas, conseguindo isto não através do uso da força, mas sim através do uso da ameaça da força ou tentando levar a que os locais e demais apoiantes dos radicalistas mudem a sua opinião, e por conseguinte a facção a quem dão o seu apoio (Rickli 2007).

Tendo presente este capítulo, facilmente entendemos que a conflitualidade actual partilha muito poucos pontos com a antiga conflitualidade, devido ao factor globalização.

## **CAPÍTULO 3 – TEATROS DE OPERAÇÕES EM QUE PORTUGAL PARTICIPOU NO ÂMBITO DA ONU**

### **3.1 ENQUADRAMENTO HISTÓRICO**

#### **3.1.1 TO ÁFRICA**

Após a guerra que fora travada entre a FRELIMO e a RENAMO durante os anos de 1977 a 1992, após a assinatura de um acordo de paz no ano de 1990 entre as duas partes beligerantes, Moçambique encontrava-se numa situação de miséria extrema e necessitava de auxílio para continuar a sua subsistência. Após a assinatura do dito tratado, as partes envolvidas recorreram a um pedido de auxílio à ONU, para que esta organização viesse garantir a implementação efectiva do processo de paz, assumindo para tal a responsabilidade de supervisão de todo o processo (Fundação Mário Soares 2006).

Tornou-se então imperativo criar toda uma panóplia de recursos que permitissem o eficiente desempenho por parte da ONU em todo este processo, tendo em vista os objectivos principais a que se propunha, que consistiam no controlo do cessar-fogo, desarmamento das partes beligerantes e a preparação de eleições livres. Foi então criada uma força designada ONUMOZ (Organização das Nações Unidas em Moçambique). O grosso da nossa contribuição do nosso Exército para tal força consistiu no aprontamento e envio do BTm 4 (Batalhão de Transmissões 4). Este BTm 4 tinha uma estrutura ternária, sendo composto por 3 CTm (Companhias de Transmissões), tendo ainda o BTm 4 a seu dispor um CAp (Companhia de Apoio), sendo que as missões por Portugal desempenhadas consistiram em “assegurar a ligação entre o Comandante da força, os três quartéis-generais, os cinco batalhões de Infantaria e as unidades de Apoio” (Fundação Mário Soares 2006, 184) e, numa fase posterior, “assegurar o sistema de comunicações entre os quartéis-generais” (Fundação Mário Soares 2006, 184) e também a ligação entre o Quartel-General às demais Unidades sob a sua dependência e a postos de forças policiais da ONUMOZ (Fundação Mário Soares 2006).

**Quadro 1 – Empenhamento do Exército em Moçambique**

MISSÃO	FORÇA	EFFECTIVOS				INÍCIO	FIM	COMANDANTES
		O	S	P	TOT			
ONUMOZ	QG/ON	4	0	0	4	04Abr9	10Out	
	BTm 4	25	138	296	459	04Mai9	29Jul	TCOR José Castro
						30Mai9	22Dec	TCOR João Leitão
	TOTAL	29	138	296	463			

**Fonte:** Relatório Fundação Mário Soares 2006

### 3.1.2 TO TIMOR

No período que teve lugar entre os anos de 1975 e 1999 teve lugar a tentativa de invasão por parte da Indonésia a Timor, confrontando-se com uma mínima resistência Timorense. Fruto destes 24 anos de conflito armado, tudo indicava que se iria chegar, por fim ao termos dos mesmos com o estabelecimento da UNAMET, com o propósito de garantir a continuidade a longo prazo de Timor, através da realização de acções que garantissem a realização de “uma consulta popular sobre o futuro do território” (Fundação Mário Soares 2006, 192). No entanto, devido à conflitualidade que acabou por se provar incessante criou-se uma nova força, designada INTERFET, cuja missão era unicamente “restaurar a paz e a segurança em Timor-Leste” (Fundação Mário Soares 2006, 192).

No entanto, tais medidas acabaram por não se provar necessárias, sentindo-se necessidade de criar uma força de intervenção, após análise pormenorizada das carências em termos de apoio. Essa força designava-se por UNTAET no mês de Outubro de 1999. Em termos participativos, o Exército empenhou-se com uma UEB, reforçada com uma companhia de Fuzileiros de forma a integrar o comando de uma de quatro Unidades de PKF, nomeadamente a do sector central. A missão do Batalhão era “manter a segurança da sua área de responsabilidade; garantir um pelotão de reserva, em controlo operacional do sector, com 12 horas de aviso; garantir uma força, de escalão pelotão, de reacção rápida com 30 minutos de pré-aviso; garantir uma companhia como reserva do comandante da PKF com 24 horas de pré-aviso; manter estreita ligação com a *Civilian Police* (CIVPOL); coordenar operações de segurança e reforçar a manutenção da lei e da ordem; empregar os elementos do DOE em missões determinadas pelo comandante do sector e sob o seu comando táctico, garantir a segurança dos pontos sensíveis de Díli, como sejam locais de reabastecimento de



água, heliporto, aeroporto de Comoro, Hospital Militar e Centro de Trânsito de Retornados” (Fundação Mário Soares 2006, 193).a paz e a segurança em Timor-Leste” (Fundação Mário Soares 2006, 192).

Numa primeira fase, existiu uma designada Operação de Manutenção de Paz, na medida em que assentava no elevado consentimento de ambas as partes, sentindo-se constantemente a necessidade de neutralizar eventuais insurgências e grupos que viessem perturbar tal operação, existindo a todo o momento um rigoroso controlo do território para assegurar que a liberdade de movimentos era mantida. Após tal período, deu-se a independência de Timor-Leste a 20 de Maio de 2002, terminando então a UNTAET a sua missão, dando lugar à UNMISET, que veio desempenhar uma operação com um teor algo diferente, que tinha como objectivo principal a consolidação da paz, tendo findado a sua missão a 20 de Maio de 2005 (Fundação Mário Soares 2006).

**Quadro 2 – Empenhamento do Exército em Timor-Leste**

MISSÃO	FORÇA	EFFECTIVOS				INÍCIO	FIM	COMANDANTES
		O	S	P	TOT			
UNTAET	QG e Outros	66	34	27	127	14Fev00	20Mai02	
	1º BIPara	41	97	415	553	14Fev00	14Ago00	TCOR José Simões
	2º BIPara	41	102	408	551	14Ago00	21Fev01	TCOR João Marquilhas
	2º BI	46	122	529	697	21Fev01	08Out01	TCOR Fernando
	1º BI	45	113	553	711	08Out01	08Jun02	TCOR José Sousa
UNMISET	QG e Outros	23	8	5	36	20Mai02	20Mai05	
	2º BIPara	37	84	374	495	08Jun02	23Jan03	TCOR Nuno Silva
	1º BIMec	35	82	374	491	23Jan03	23Jul03	TCOR Eugénio
	Agr Foxtrot	36	83	373	492	23Jul03	25Jan04	TCOR Artur Brás
	Agr Hotel	32	78	273	383	24Jan04	11Jun04	TCOR Francisco Sousa
	TOTAL	402	803	3331	4536			

**Fonte:** Relatório Fundação Mário Soares 2006

### 3.1.3 TO LÍBANO

Este TO era caracterizado pela existência de um ambiente político altamente instável, tendo havido um abandono por parte de Israel da zona oriental da fronteira de Gaza a 15 de Agosto de 2006, após dois intensos meses de conflitos armados contra

o Hezbollah. Esta foi a primeira vez que Israel havia falhado na prossecução dos seus objectivos militares, tendo sido incapaz de manter as suas linhas de defesa na frente face ao bombardeamento de que foi alvo ao longo do período de um mês. Isto denegriu claramente a imagem do Exército Israelita e Governo, tendo abalado a confiança dos Israelitas, levando assim a que acordassem com um cessar-fogo entre as partes beligerantes, mas mantendo sempre presentes os seus interesses no Líbano, que passavam pelo desarmamento do Hezbollah (Fundação Mário Soares 2006).

No entanto, devido a todos os cessar-fogos instáveis existentes nesta região, foi decidido pelo CSDN, a 30 de Agosto de 2006, que Portugal iria participar na força integrante da ONU no Líbano, a UNIFIL com uma Unidade de Engenharia, que teria a composição de 140 militares nessa mesma UnEng e cinco militares adicionais no Quartel-General da UNIFIL (Estado-Maior-General das Forças Armadas 2009).

Essa mesma Unidade iria montar o seu acampamento no denominado Sector W, localizado em Shama, tendo como missão “a melhoria das suas instalações; conduzir tarefas de construção horizontal e vertical em apoio das unidades da UNIFIL em toda a Área de Operações (AOR); estar preparada para apoiar a Liberdade de Movimentos (Free of Movements - FoM) em toda a AOR; apoiar as Forças Armadas do Líbano (LAF) e população civil e apoiar actividades humanitárias, sempre de acordo com as suas capacidades e conforme as directivas do Comandante da UNIFIL” (Estado-Maior-General das Forças Armadas 2009).

## **3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ACTUAÇÃO PORTUGUESA NO TO LÍBANO**

A UnEng 5, destacada para o TO do Líbano com uma constituição de 141 militares, Componente de Engenharia de Construções, que era caracterizada por um Pelotão de Construções Verticais e um Pelotão de Construções Horizontais, delineou imediatamente após a sua chegada a este TO um plano que visava apoiar a população Libanesa, no que dizia respeito a infra-estruturas e sector da saúde pública (Estado-Maior-General das Forças Armadas 2009).

Quatro localidades foram identificadas pela FND Portuguesa como prioritárias nas imediações do Ubique Camp, local onde se encontrava sediada a força Portuguesa. Eram elas a localidade de Shama, Tayr Harfa, Majda Zun e Alma Ash Shab. Para que os trabalhos fossem realizados com o mínimo de percalços possível,

estabeleceram-se contactos exploratórios e tiveram lugar visitas de cortesia, de forma a identificar claramente os locais que mais necessitavam da presença da nossa força, passando assim a definirem-se prioridades de trabalhos que viriam a ser iniciados com a respectiva assinatura de protocolos.

Assim sendo, no que diz respeito a matéria de saúde, o Módulo Sanitário Português ministrou várias palestras de primeiros socorros, recorrendo para tal ao uso de uma escola com afluência regional bastante diversificada, garantindo assim a proliferação mais eficaz do conhecimento. Entre outras actividades realizadas, realça-se também a formação ministrada no âmbito de cuidados médicos que se deverão prestar ao domicílio, nomeadamente o tratamento de pacientes acamados. Para complementação do conhecimento, houve também lugar a grandes campanhas de sensibilização e treino das actividades de apoio acima referidas. Periodicamente os elementos do Módulo Sanitário realizavam consultas médicas, utilizando para tal instalações do município local. Tais operações de cooperação cívico-militar têm garantido o sucesso da permanência Portuguesa no Líbano, devido ao facto de se criarem relações harmoniosas com as forças Portuguesas, contribuindo activamente para a missão da UNIFIL, organização em prol da qual a FND executa as suas acções. Relativamente ao Módulo de Engenharia propriamente dito realizou vários trabalhos, nomeadamente trabalhos de melhoramento em todas as quatro regiões identificadas como sendo aquelas que mais necessitavam de apoio imediato, estando também incumbido este módulo de realizar a condução de tarefas de ajuda humanitária variada, tarefas de construção vertical e construção horizontal, tarefas que visem garantir a mobilidade e a protecção e garantir o Apoio Geral da Engenharia (Estado-Maior-General das Forças Armadas 2009).

Tais operações de cooperação cívico-militar têm garantido o sucesso da permanência Portuguesa no Líbano, devido ao facto de se criarem relações harmoniosas com as forças Portuguesas, contribuindo activamente para a missão da UNIFIL, organização em prol da qual a FND executa as suas acções (Estado-Maior-General das Forças Armadas 2009).

### **3.3 CONTINGENTE DA ONU NO LÍBANO**

Desde 1991 que o Líbano havia vindo a fazer progressos na tentativa de reconstruir as suas instituições políticas, tentando pôr termo a uma guerra civil que durava há já 15 anos. O povo Libanês, na tentativa de alcançar uma paz que há muito almejava, viu-se obrigado a ter de fazer algumas cedências, nomeadamente no que

diz respeito ao seu sistema político, tendo de assegurar ao povo muçulmano um papel de maior relevância junto do governo. Desde o termo da guerra que o povo Libanês tem vindo a aumentar a autoridade imposta pelo seu governo ao longo de cerca de dois terços do país, existindo no entanto um grupo que se recusava determinantemente a retirar e a ser desarmado, o Hezbollah, uma organização chiita radical, o que levou a que fosse necessária a constituição de uma força que viesse intervir, dando assim origem à criação da UNIFIL, de onde Portugal era e é parte integrante.

O contingente da ONU no Líbano, com sede na localidade de Naqoura, era constituído por cerca de 15000 elementos, de entre os quais aproximadamente 12000 militares, de 30 países, de entre os quais destacamos obviamente Portugal. De acordo com as resoluções 425 e 426 de 19 de Março de 1978 do Conselho de Segurança, a UNIFIL, contingente da ONU no Líbano foi constituída para garantir a retirada de forças Israelitas do Sudeste do Líbano, trazer de novo a paz internacional e segurança e auxiliar o governo Libanês na sua reimplantação de autoridade na região. Além das obrigações acima referidas, encontram-se espelhados na resolução 1701 de 11 de Agosto de 2006 os demais compromissos que esta força deverá respeitar, sendo eles: a monitorização do cessar das hostilidades, garantir o acompanhamento e apoio às forças Libanesas à medida que Israel retira as suas forças da região do Líbano, prestar o auxílio humanitário necessário à população e facultar todo o apoio requisitado pelo Governo Libanês. A UNIFIL ficou assim autorizada pelo Conselho de Segurança a utilizar todos os recursos necessários para garantir o sucesso de todo este processo (United Nations 2009).

De acordo com o que acima vimos, facilmente entendemos que, face às realidades vividas por Portugal, quer em termos económicos, quer em termos logísticos de pessoal e material, as actuações foram as mais adequadas em cada um dos teatros de operações acima referidos.

Figura 1 – Forças constituintes da UNIFIL de 2009



Fonte: United Nations Interim Force in Lebanon Website

### 3.4 TAREFAS LEVADAS A CABO PELA CENG

De acordo com a Presidência da República, é da responsabilidade da FND executar “trabalhos de apoio geral de Engenharia, apoio à sobrevivência e de apoio à mobilidade, na sua área de responsabilidade, contribuindo para a reconstrução e desenvolvimento das infra-estruturas no Teatro de Operações do Líbano, em apoio da UNIFIL” (Presidência da República 2009), com vista a permitir várias possibilidades, pelo que se podem extrapolar algumas tarefas levadas a cabo por esta Unidade, devido ao facto da força se encontrar preparada para o fazer. Essas tarefas traduziram-se, entre outras nas seguintes:

- O assegurar da mobilidade, protecção e apoio geral de Engenharia ao Comando da UNIFIL;
- A condução de variadas tarefas de construção vertical e construção horizontal;

- A capacidade de operar em dois locais distintos, bem como dentro do Ubique Camp;
- Condução de tarefas de reabastecimento e purificação de água;
- Realização de operações de desminagem e desactivação de engenhos explosivos;
- Providenciar apoio a variadas Organizações Internacionais e Organizações Não Governamentais
- Capacidade para garantir operações independentes em dois locais diferentes para além do seu estacionamento;
- Capacidade de reabastecimento e purificação de água;
- Capacidade EOD (Inactivação de Engenhos Explosivos), limitada à protecção da força;
- No apoio às Organizações Internacionais (OI) e Organizações Não Governamentais (ONG) dentro dos seus meios e capacidades (Presidência da República 2009).

Fruto das tarefas gerais acima descritas e na tentativa do cumprimento das mesmas, foram realizadas as seguintes tarefas pela UnEng 5 aquando da sua permanência no TO Líbano:

A remoção de obstáculos variados;

A construção de abrigos colectivos;

O melhoramento e fortificação de posições existentes;

A reparação de itinerários, de forma a manter a mobilidade elevada ao máximo e consequente manutenção dos mesmos;

A construção de aeródromos, heliportos e outras instalações que permitissem melhores acessos à região e sua manutenção;

A execução de trabalhos de drenagem, de forma a aumentar ainda mais a mobilidade;

Auxiliar na construção de instalações para organizações que, tal como a ONU, pretendessem auxiliar na manutenção da paz no território;

Fortificação e recuperação de construções existentes que tivessem valor relevante para a missão de manutenção de paz que decorria, bem como de edifícios públicos variados;

A limpeza de áreas em cujo mato dificultasse a mobilidade ou viesse ter importância táctica elevada;

A execução de trabalhos de escavação, nivelamento e compactação de terrenos;

A montagem de estruturas pré-fabricadas;

Construção de edifícios de apoio para as forças destacadas na localidade;

Instalação e montagem no terreno de aparelhos de telecomunicações, como antenas, de forma a maximizar a comunicação entre forças;

O lançamento de patrulhas e observação de posições fixas pré-estabelecidas;

Fornecimento de material de construção para escolas e orfanatos;

Assistência na construção de projectos relacionados com a distribuição de água;

O fornecimento e distribuição de energia eléctrica (Presidência da República 2009).

## **CAPÍTULO 4 – CARACTERIZAÇÃO DO PLANO DE TREINO PORTUGUÊS**

### **4.1 O CICLO DE UMA FORÇA NACIONAL DESTACADA**

Aquando da decisão política de integrar uma unidade do Exército numa Operação de Apoio à Paz, é conduzido pelo Estado-Maior do Exército (EME) um processo com vista à formação da força interveniente nessa operação. Actualmente, todo este processo já se desenrola de forma natural, servindo de base para mais um ciclo de uma nova FND. Tendo já em vista o TO, o ciclo é iniciado com a fase do levantamento da Força. Posteriormente a esta acção, o Exército tem em consideração três pontos que visam o grau de protecção necessário, relativamente à Força: os objectivos político-estratégicos que são esboçados os pelo Mandato da força de paz; uma avaliação inicial do grau de ameaça e do risco previsível a que a força em causa estará sujeita, através das ROE; e por fim, uma avaliação minuciosa do TO. A organização da Força enviada é então estabelecida ao nível do EME que prepara a composição do Quadro Orgânico de Pessoal e outro Material, o que vai por sua vez auxiliar na determinação das nomeações dos militares e na organização do material a equipar o contingente (Fundação Mário Soares 2006).

Sucedese o aprontamento, que idealmente, em fase de planeamento, deverá ter a duração de seis meses. Esta fase é de vital importância para o sucesso da missão, uma vez que possibilita o desenvolvimento de valências físicas, psicotécnicas e técnicas militares necessárias para o êxito da missão. São ainda tidas em conta nesta fase, pelo EME, a avaliação psicológica de todos os militares intervenientes, são analisadas todas as informações relativas ao TO, é ministrada instrução básica sobre OAP, assim como treino operacional orientado para a missão, são também asseguradas questões logísticas relativas à recepção, gestão e distribuição pelas subunidades de todo o material. A projecção da Força para o TO engloba dois tipos distintos de planeamento: o transporte dos militares e o transporte do equipamento necessário. O transporte de militares é feito por via aérea, sendo o transporte dos materiais maioritariamente realizado por via marítima tendo em conta o aumento da eficácia e a minimização e custos. Esta fase só se considera finalizada com a chegada da Força à área de operações (Fundação Mário Soares 2006).

O cumprimento da missão inicia-se com a chegada da Força ao TO e a consequente Transferência de Autoridade, após a qual se iniciam as diversas tarefas



operacionais previamente esquematizadas numa Matriz de Execução e são estas que permitirão a Força manter a sua presença na área de operações. É necessária uma permanente capitalização dos meios disponíveis, sendo possível através do desempenho de um diversificado conjunto de tarefas por parte da componente de apoio de serviços. É nesta fase, portanto, que vai ser possível a todos os militares pôr em prática, numa situação real, todos os conhecimentos previamente apreendidos durante a fase de aprontamento. A sobrevivência é garantida pela sustentação, para a qual deve ser feita uma avaliação permanente acerca da melhor forma de a garantir o contínuo abastecimento. Sendo este conseguido através dos canais logísticos nacional e internacional ou através da aquisição local. Toda a modalidade de apoio à FND poderá sofrer eventuais alterações se existirem melhorias relativamente ao custo/eficácia de determinados artigos (Fundação Mário Soares 2006).

Finalmente temos a retracção da força, que consiste nas tarefas que levam ao regresso da Força ao território nacional. Primeiramente dá-se a transmissão de conhecimento de cada célula do Estado-Maior e suas subunidades à força que está a entrar em sector, garantindo a segurança e tranquilidade da actividade. Esta sobreposição tem de ser previamente calendarizada de forma a ser suficiente mas não excessivo, prevenindo problemas nas estruturas de apoio. O trabalho desta unidade a extrair será redobrado se esta for a ultima FND num determinado TO, uma vez que será responsável por armazenar em contentores os equipamentos ou negociar a sua venda ou doação. Seguidamente, já em território nacional, é nomeada uma comissão liquidatária encarregada de efectuar todos os procedimentos que levem à extinção da força (Fundação Mário Soares 2006).

## **4.2 INSTRUÇÃO E TREINO**

Segundo as normas espelhadas no Plano de Treino Integrado Operacional de Junho de 2009, os treinos realizados pelas FND deverão reunir as condições necessárias em termos de adequação e quantitativos de forma a assegurar com sucesso o cumprimento das missões que visa executar, mantendo para tal uma flexibilidade e capacidade de adaptação em termos de doutrina, planeamento, preparação e treino face às ameaças com que se irá confrontar. Acima de tudo, o treino das nossas forças visa a preparação mais adequada para prossecução dos objectivos militares propostos pelo nosso Governo, com vista a uma melhor, mais eficaz e eficiente actuação do nosso Exército em tempos de paz, crise ou guerra (Comando Operacional do Exército 2009).

A realização de exercícios contribui activamente para o desempenho positivo de uma força aquando da sua projecção para fora do território nacional. Tendo em vista tal facto, são conduzidos exercícios, que consistem em operações militares que envolvem preferencialmente a maioria dos aspectos desde o planeamento, passando pela execução até à revisão após à acção, tendo como objectivo ulterior a avaliação da adaptação da doutrina, procedimentos e prontidão da força em questão. O treino insistente permite a uma força manter um elevado nível de prontidão, melhorando tácticas, técnicas e procedimentos à medida que cada treino decorre, contribuindo activamente para a manutenção de altos níveis de motivação e sentimento de à-vontade com toda a missão que se irá desenrolar, fazendo com que os militares, quando confrontados com o TO para o qual se encontram a fazer o seu aprontamento sintam o mínimo de dificuldades em adaptarem-se ao mesmo. É, a nosso entender, imperativo que se conduzam treinos variados, com vista a abranger vários cenários possíveis em termos de intensidade, tendo em conta a realidade financeira actual Portuguesa e forças e compromissos internacionais em termos de missões onde se integra o nosso Exército. O presente plano tem por finalidade integrar as actividades de treino operacional num programa que referencie os objectivos a atingir e fornecer orientações gerais para correcto emprego das FND. É o Comando Operacional o responsável pela condução de todo o treino e é a entidade a quem foi incumbida a responsabilidade de levar a cabo todos os exercícios de nível Exército, quer sejam eles conjuntos ou combinados que lhe tenham sido atribuídos (Comando Operacional do Exército 2009).

Devido ao facto de o treino Operacional ser possuidor de uma natureza multidisciplinar, torna-se imperativo que decorra em ambientes conjuntos ou combinados, onde existam interactividade entre as armas, devendo, para isso, tomar-se especial atenção desde o momento em que se inicia o planeamento até ao momento em que executa determinada acção o garantir altos níveis de interoperabilidade.

Todos os treinos e exercícios de aprontamento que actualmente decorrem são da responsabilidade do Exército Português, tendo em conta que os objectivos propostos por esses mesmos exercícios têm de ser alcançadas de forma eficaz, assegurando que os requisitos superiormente impostos são cumpridos. Existe, de acordo com o Comando Operacional, uma lista de objectivos específicos a serem cumpridos pelos exercícios para o presente ano, que passarão a ser citados:

- “Avaliar as capacidades e a prontidão das forças do Exército a testar os planos existentes;

- Proporcionar treino operacional com a finalidade de manter ou melhorar a prontidão das Unidades de acordo com o nível definido;
- Desenvolver as actividades de treino individual e colectivo e aperfeiçoar os procedimentos e a doutrina de cooperação com os outros ramos e com forças aliadas ou amigas, com vista à realização de operações conjuntas e combinadas;
- Exercitar o planeamento e condução de toda a tipologia das operações militares;
- Dar cumprimento a compromissos internacionais assumidos e desenvolver, manter e reforçar a cooperação militar com países amigos;
- Consolidar os sistemas de C4I do Exército e testar a sua capacidade de ligação com entidades exteriores ao Exército” (Comando Operacional do Exército 2009).

O treino operacional de uma força depende grandemente de vários factores, de entre os quais se destacam:

- O tempo disponível, que é sem duvida o factor mais importante a ter em consideração, na medida em que apesar de se pretender o aperfeiçoamento de uma força, o tempo é algo imutável e sempre escasso, devendo-se sempre ter presente que quanto melhor treinada estiver a força, mais eficaz será a sua forma de agir e transparecerá uma muito melhor imagem, contribuindo assim para sua credibilidade, o que se revela de extrema importância num teatro de operações. Há que ter em atenção certos aspectos, nomeadamente o facto de se tentar ao máximo salvaguardar das vistas o treino mais crítico para a força, que pode dar a conhecer as vulnerabilidades da força em questão, devendo, no entanto o treino ser conduzido o mais próximo da realidade, aproximando todos os factores da realidade que irá ser vivida no TO;
- Ao grau de experiência apresentado pela Força, que claramente se traduz no simples facto de quanto mais experiente for a Força, melhor e mais profissional será a sua actuação;
- Ao nível de instrução cujos elementos da FND possuem;
- O tipo de equipamento que irá ser manuseado pela Força (Comando Operacional do Exército 2009).

## CAPÍTULO 5 – CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE LESSONS LEARNED

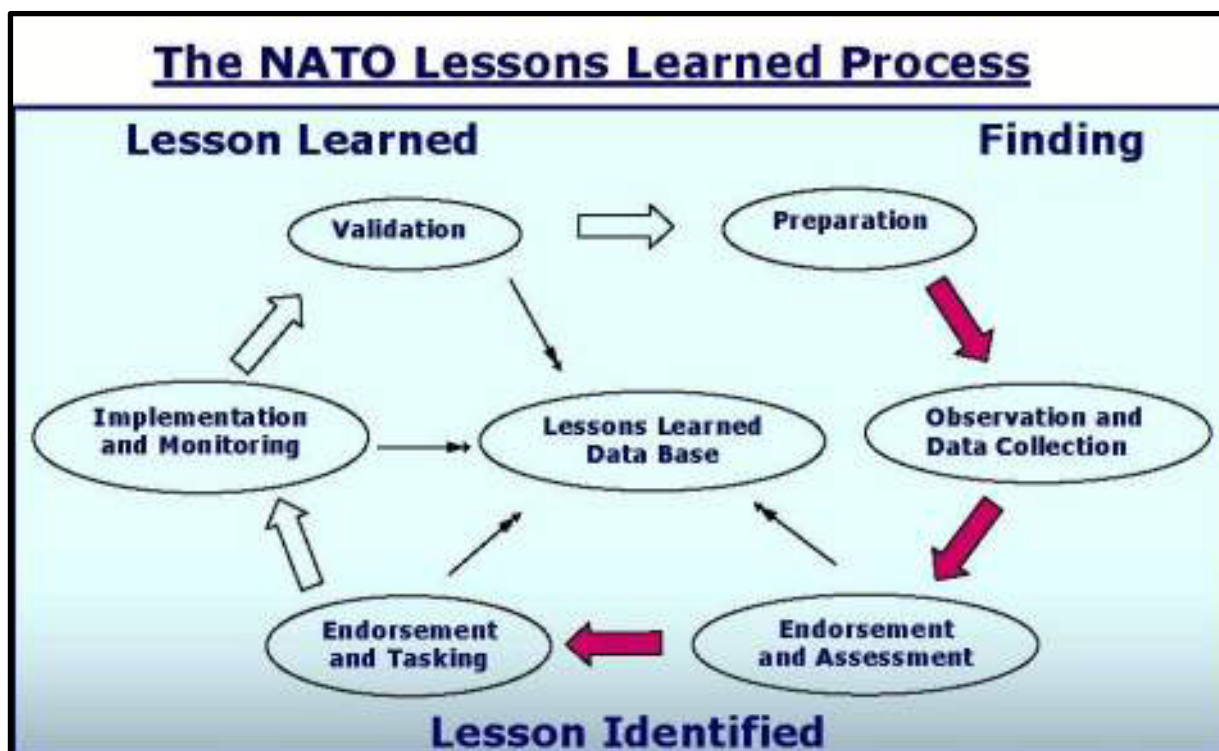
### 5.1 PROCESSO LESSONS LEARNED NATO

O processo de lições aprendidas NATO assenta na premissa de que existe um fluxo constante desde o momento em que se planeia até ao momento em que se executam as acções propriamente ditas, com vista à correcção de erros e evidenciação de sucessos, de forma a garantir aquilo a que a NATO se refere como um processo de aprendizagem contínua. Actualmente, a BDLA da OTAN é da responsabilidade do Joint Analysis Lessons Learned Center (JALLC) em Monsanto. O processo de lições aprendidas NATO consiste em cinco passos, encontrando-se estes descritos no *ARRC Brochure*, sendo eles:

- Recolha, onde a Secção de recolha de informação, o G7 obtém o máximo de informações possível, com vista a áreas de preocupação e soluções sugeridas para resolução de problemas;
- Análise, onde as constatações obtidas são examinadas, com vista à produção de um LL Action Brief;
- Validação, onde são aprovadas conclusões e soluções com vista à implementação para se evitar futuros erros cometidos no TO dos quais se retiraram as LA;
- Implementação, onde se vão incutir as correcções necessárias na doutrina existente, de forma a melhorar a actuação no sentido de minimizar perdas;
- Verificação, onde se vai constatar que se realmente as lições a que se chegou são as mais adequadas face a uma nova realidade (OTAN 2009).

Há que ter no entanto em consideração que pode ser tido em conta mais um passo na produção de lições aprendidas OTAN, o de preparação, não se limitando aos cinco de que falámos anteriormente.

Figura 2 – Processo de Lições Aprendidas OTAN



Fonte: Daten Euro-Defence

## 5.2 PROCESSO LESSONS LEARNED PORTUGUÊS

O processo de lições aprendidas Português consiste numa “ferramenta para corrigir deficiências, evitar a repetição de erros, melhorar procedimentos, organizações e incrementar a difusão e a partilha de conhecimentos e experiências” (Ministério da Defesa Nacional 2008, 1)

De acordo com as normas para a produção de Lições Aprendidas, da responsabilidade do Ministério da Defesa Nacional, Portugal, como membro integrante da OTAN, foi encorajado por esta a organização a participar no seu processo de lições aprendidas, na medida em que era obrigado a cumprir a exigência de “interoperabilidade de processos e bases de dados” (Ministério da Defesa Nacional 2008, 1).

Faremos, de seguida uma análise detalhada sobre o processo de LA Português:

- O processo de lições aprendidas é importante durante a tomada de decisões por comandantes de forma a corrigir e registar deficiências e realçar/transmitir procedimentos, acções e soluções correctas. Todas as actividades participam e contribuem para o processo de LA, é através de uma continuidade temporal no

seu processamento de dados (observações, questões e possíveis soluções) que é conseguida uma efectividade neste processo, minimizando assim repetições e possíveis erros. Este processo favorece a mudança de atitude, capacidade e comportamento através das observações fornecidas, e as respostas a acções;

- b) As lições aprendidas aumentam o valor a um conhecimento existente, da procura da correcção nos conceitos, doutrina, operações, exercícios, instrução, liderança, organização bem como no equipamento e próprio pessoal;
- c) O processo de lições aprendidas é um processo estruturado e detalhado em que uma observação ou pedido de análise (PA) de um comandante é transformada numa lição identificada (LI) seguidamente é aplicada uma acção correctiva (AC) transformando-se assim numa LA;
- d) O elemento a ter em conta quando falamos do processo de LA é o Comando, a Unidade, o Estabelecimento, o Órgão, as subunidades, bem como o militar individual;
- e) O elemento responsável por implementar uma acção correctiva é chamado de Elemento para Acção (EA), este elemento deve ser proposto com brevidade, de forma a acelerar o processo;
- f) A Análise consiste no acto de retirar informações com relevância e validação científica de um determinado objecto de estudo devendo para tal ser objectiva, baseando-se em factos;
- g) Uma tarefa objectiva clara, facilmente identificável o seu objectivo e o seu destinatário é conhecido por objectivo de Análise (AO);
- h) Interoperabilidade é quando se executam tarefas atribuídas com recurso a dinamismo entre esforços e conhecimentos;
- i) Quando se dá uma observação valida e julgada, com notório interesse, identificado pelo EA dá-se o nome de Lição identificada (LI). Seguidamente será desenvolvida uma AC, e sua aplicação verificando que o problema é resolvido;
- j) Lição apreendida é quando uma AC surte o efeito desejado, corrigindo erros ou melhorando desempenhos, bem como a informação resultante de conhecimentos adquiridos que possam trazer benefícios a outros elementos;

- k) Base de Dados de Lições Apreendidas (BDLA) é uma colecção centralizada, partilhada, de fácil pesquisa que contem as observações feitas bem como as LI e LA. A nossa BDLA situa-se no CmdInstrDoutr, no Gabinete de Inspeção;
- l) Observação é o exame detalhado de um assunto ou actividade, que futuramente será analisada, diagnosticada e interpretada, para que o seu estudo nos diga as medidas de correcção a serem tomadas (Comando Operacional do Exército 2009).

Temos como principais princípios a cooperação entre todos os elementos envolvidos (EE), a coordenação que permite a todos os EE planearem o seu esforço correctamente, proporcionando uma gestão de modo atempado e eficiente. O último princípio a referir é a difusão, esta facilita a aplicação dos dois princípios anteriores e garante o enquadramento de todos os EE envolvidos, proporciona ainda a difusão do conhecimento que advém das lições sendo possível familiarizarem-se com as mesmas atempadamente.

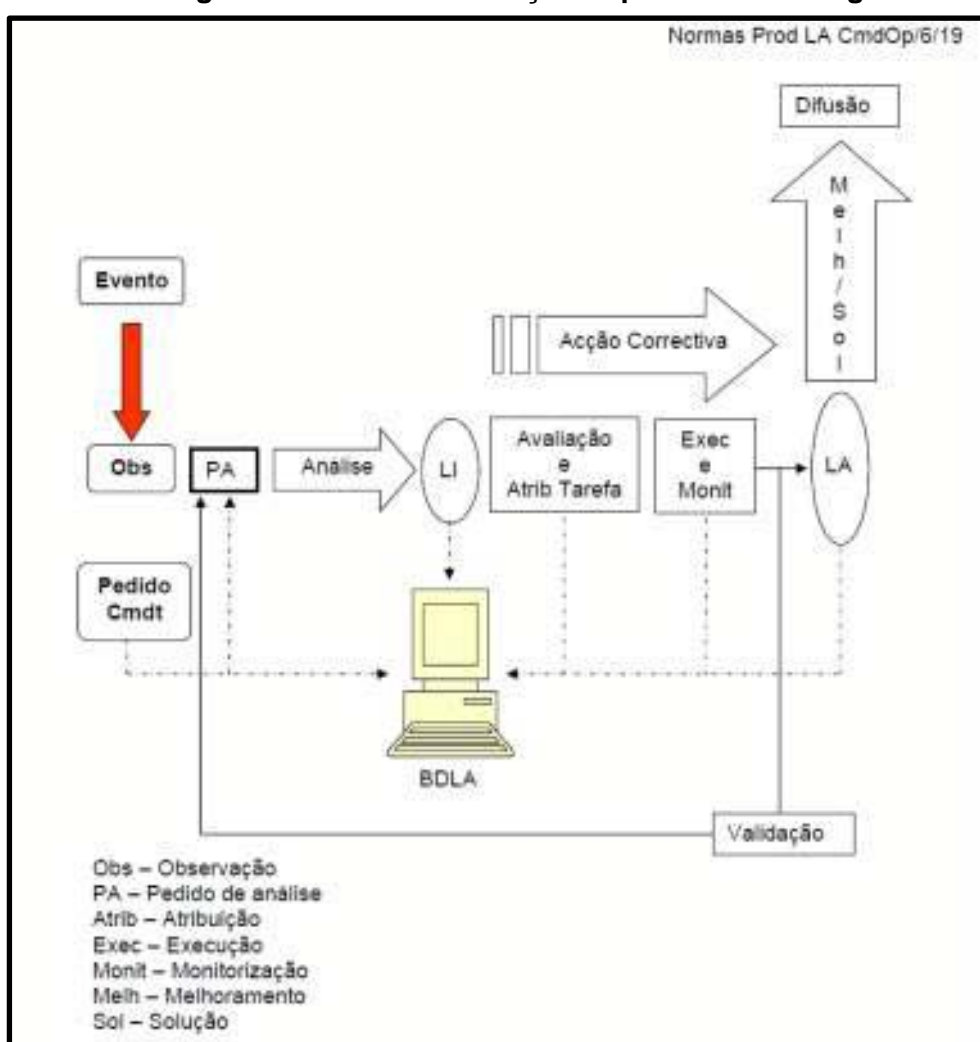
De acordo com o disposto nas normas para a produção de Lições Apreendidas no Âmbito do comando Operacional, passam-se agora a citar as chaves para o sucesso:

- Um processo de análise cuidadoso e focado na identificação:
  - 1. Da causa principal dos problemas;
  - 2. Da Acção Correctiva (AC);
  - 3. Dos Elementos para Acção (EA) responsáveis pela implementação das AC.
- Empenho na implementação das AC através de um Plano de Acção (PIA) até que a lição esteja realmente apreendida;
- Prioritização dos recursos envolvidos no processo;
- Partilha efectiva dos resultados do processo das LA, à medida que vão aparecendo, e não só do produto final, para evitar a repetição de

experiências negativas durante a pesquisa de soluções para os problemas em estudo.

A responsabilidade no processo de LA é da responsabilidade de todos os níveis de comando, sendo o CmdInstrDoutr a EPR do processo global de LA. A base de dados de lições apreendidas é a ferramenta base para qualquer escalão para o processo de LA, existe um BDLA central do Exército que é criado e gerido pelo CmdInstrDoutr, e um segundo BDLA específico do CmdOp que é inter-operável com o BDLA central do Exército.

### Figura 3 – Processo de Lições Aprendidas Português



**Fonte:** Normas para a produção de Lições Aprendidas no âmbito do Comando Operacional (2009)



## 5.3 LIÇÕES APRENDIDAS

De acordo com o Relatório Fundação Mário Soares referente à participação de Portugal em missões no estrangeiro no âmbito da ONU existem algumas lições aprendidas que podem ser as, sendo elas:

- “Deve ser feito um esforço no sentido de mobilizar unidades já constituídas do antecedente. Este facto é significativo, quando falamos em espírito de corpo, camaradagem, espírito de unidade, entre outras motivações, que são mais visíveis entre militares que já se conhecem. Quando tal não se verifica, a acção de comando tem que desenvolver mecanismos de integração e socialização que a desviam de outras preocupações e afazeres decorrentes de um aprontamento;
- O aprontamento de uma Força deve ser cumprido com os recursos humanos e materiais disponíveis desde o primeiro dia. No que diz respeito aos equipamentos, estes devem ser adequados e semelhantes aos que vão ser empregues no TO, garantindo assim que o treino da Força seja feito em condições tão próximas quanto possível da realidade;
- O grau de protecção da Força tem que estar adequado ao tipo de missão que se vai desempenhar. Os equipamentos de protecção individual, o tipo de viaturas e a sua blindagem, devem assegurar a integridade física do combatente. Por exemplo, uma viatura com uma determinada blindagem pode ser adequada para uma Operação de Manutenção de Paz e não o ser para uma Operação de Imposição da Paz;
- O treino orientado para a missão deve contemplar todos os procedimentos que vão ser desenvolvidos num determinado TO. Para o efeito, o comandante da Força já deve ter a sua missão atribuída, conhecer o Mandato da Força, conhecer as ROE estipuladas para o TO e conduzir a sua preparação com os equipamentos adequados;
- As FND devem ser dotadas de uma maior capacidade de sustentação, de modo a poderem fazer face a imprevistos nos voos de sustentação e/ou ao eventual incumprimento dos acordos estabelecidos localmente ou com outras forças que actuem no mesmo TO” (Fundação Mário Soares 2006).

Extrapolando de todas estas lições aprendidas nos TO de que Portugal fez parte, claramente se percebe que algumas partes do Plano de Treino não se encontram plenamente adequadas face à conflitualidade actual, existindo espaço para melhoria.

## **CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **6.1 INTRODUÇÃO**

Ao longo deste trabalho procurou chegar-se à conclusão se o Plano de Treino Integrado Operacional Português se encontra adaptado à conflitualidade actual. Para tal, tornou-se necessário definir o que é a conflitualidade actual, analisar alguns TO em que Portugal participou na última década e daí retirar conclusões sobre se a adequação era a melhor face à realidade de então. Fez-se também um levantamento de algumas lições aprendidas no mais recente TO em que uma FND de Portugal fez parte no âmbito da ONU, bem como algumas tarefas realizadas, sendo por fim analisado todo o processo de lições aprendidas, que tem papel preponderante na adequação do treino das forças Portuguesas.

### **6.2 VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES FORMULADAS**

Face à primeira questão foram colocadas as seguintes hipóteses:

- A conflitualidade actual assemelha-se completamente à conflitualidade de tempos passados;
- A conflitualidade actual partilha apenas alguns aspectos com a conflitualidade de tempos passados;

Face à análise do trabalho, facilmente chegamos à conclusão de que a primeira hipótese aqui colocada é dada como não provada, estando a segunda provada, na medida em que apenas alguns aspectos, como o conflito armado existem, sendo este esporádico, não existindo uma declaração formal de guerra entre Estados.

- Face à segunda questão levantada, foram colocadas as seguintes hipóteses:
  - A actuação no TO África foi adequada à conflitualidade de então;
  - A actuação no TO Timor foi adequada à conflitualidade de então;
  - A actuação no TO Líbano foi adequada à conflitualidade de então;

Mediante as condições apresentadas às forças Portuguesas em cada um destes TO, quer a nível financeiro, quer a nível pessoal e de logística, pode-se concluir que a actuação em cada um dos TO foi adequada à realidade do conflito vivido em cada um

desses cenários, existindo, como sempre, algumas pequenas lacunas que careciam ser colmatadas, mas as lições aprendidas vieram fazer como que isso se tornasse uma realidade. Assim sendo, é seguro dizer que estas três hipóteses podem ser consideradas como verdadeiras.

- Relativamente à terceira questão colocada, as seguintes hipóteses foram levantadas:

- O ciclo de treino de uma FND encontra-se adequado à realidade actual;
- A instrução e a forma como decorrem os treinos são as ideais e mais próximas da realidade;

Como visto no quarto capítulo, claramente se entende que, apesar de se almejar um treino o mais próximo do real quanto possível, tal não é ainda possível por parte das nossas forças, existindo algumas lacunas que partem desde cedo da elaboração do Plano de Treino, onde estamos em crer que o tempo de preparação é pouco face a uma panóplia de elementos que são apresentados num local de conflito na actualidade, na medida em que tudo pode ser factor influenciador, levando ao sucesso ou insucesso da missão a que se propõe uma força. Sendo assim, podemos afirmar que nenhuma destas duas hipóteses acima formuladas pode ser tida como provada, pois são ambas premissas falsas.

- No que diz respeito à quarta questão, levantam-se as seguintes hipóteses:

- O processo de Lessons Learned Português é autónomo, sem recurso a apoio a outros processos de Lessons Learned;
- O processo de Lessons Learned Português consiste numa adaptação de um processo de Lessons Learned já existente;

Após breve análise do quinto capítulo, chegamos à conclusão de que o processo de lições aprendidas Português toma como modelo o processo de lições aprendidas OTAN, tendo feito uma adaptação à realidade Portuguesa, tendo em conta os órgãos existentes na instituição, criando uma base de dados de lições aprendidas, local físico onde seriam arquivadas para consulta os produtos finais de todo o processo que foi desde a recolha de informação no terreno, verificação e análise da mesma, adaptação e mais tarde implementação. Face a tais factos, podemos considerar que a primeira hipótese aqui apresentada foi não provada, enquanto a segunda hipótese pode ser

considerada como provada, na medida em o processo de LA Português assenta no processo de LA OTAN.

- Face à quinta questão, foram levantadas as seguintes hipóteses:
  - As lições aprendidas foram em número suficiente e postas em prática em missões subsequentes;
  - As lições aprendidas foram escassas e não foram aplicadas em missões subsequentes.

Após breve análise de todo o processo de LA Português e de alguns exemplos espelhados no trabalho chegamos à conclusão que em termos de quantidade, não foram escassas as lições aprendidas, tendo estas sido processadas e consequentemente aplicadas em TO que tiveram lugar após o mencionado, na medida em que sempre que uma nova força tinha como missão render a Unidade que já se encontrava no terreno tentava implantar ao máximo, durante o treino operacional, tudo aquilo que havia sido retido das passadas experiências. Assim sendo, temos que a primeira hipótese aqui espelhada se nos apresenta como provada, ao passo que a segunda pode ser vista como não provada.

## **6.3 CONCLUSÕES**

A nosso entender, o plano de treino actual encontra-se parcialmente adequado à conflitualidade vivida nos dias de hoje, na medida em que não tem em grande consideração certos aspectos, como seja o treino do uso da força caso seja necessário o empenho decisivo, como o pouco peso que tem no plano de treino o ministrar de sessões que esclareçam os militares enviados sobre toda a envolvente política e antecedentes históricos que levaram à existência do conflito, dando assim ferramentas não só a nível operacional, mas também a nível cultural que permitam o melhor desempenho das nossas FND em TO actuais. Embora pese que a nossa doutrina, quer em termos de lições aprendidas, quer em termos do treino operacional sejam adaptações de outros países e organizações, levando a uma taxa de sucesso moderada, conclui-se que Portugal deveria adoptar uma postura diferente no que diz respeito à elaboração de conceitos doutrinários, devendo efectivamente analisar variadas doutrinas, para que se obtenha o máximo conhecimento possível, mas tentando ao máximo elaborar a sua própria, sem fazer uma mera adaptação das existentes. Para tal, deveria investir mais no processo de lições aprendidas, pondo

essas mesmas em prática, tentando manter sempre o processo em constante actualização, fazendo recurso a tecnologia que actualmente o Exército não possui para um processamento e tratamento de dados exaustivo. Obviamente, todos estes meios e procedimentos estarão sempre limitados aos recursos financeiros e temporais que se apresentem, face ao novo TO que surja ou solicitação da constituição de nova FND, pelo que se sugere a constituição de mais forças disponíveis a satisfazer os compromissos internacionais assumidos por Portugal, de forma a alargar-se o período de treino e permanência nos TO, facilitando assim à acima descrita recolha de informação para melhoria dos conceitos e doutrinas actuais Portugueses.

## **6.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Em termos de limitações do estudo, poucas existiram, na medida em que foi imenso o auxílio e disponibilidade de todos os elementos contactados a quem foi solicitada divulgação de informação sobre os mais variados assuntos debatidos ao longo deste trabalho. No entanto, tornou-se algo complicado ter acesso a documentos classificados de forma a poder citá-los ou fazer referência aos mesmos, tornando assim a tarefa de complementar certos capítulos com informação de fontes mais directas. Devido ao facto da elaboração deste trabalho ter sido nos meses de Verão, poderia apresentar-se como um impedimento para a recolha de informação junto dos intervenientes. Porém, parte significativa desses mesmos elementos não se encontrava em período de férias, o que tornou a recolha de dados numa tarefa algo simples.

## **6.5 PROPOSTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES**

Aconselha-se o levantamento da actuação Portuguesa de FND destacadas em outros TO, que não no âmbito da ONU, de forma a comparar as forças em termos de constituição, organização, doutrina, para que se possam detectar eventuais melhorias a serem feitas a qualquer uma dessas mesmas forças. Recomenda-se também o estudo aprofundado da crise existente no Líbano, na medida em que o Médio Oriente tem vindo a ser cada vez mais identificado como o local onde maior número de conflitos surge, maioritariamente por razões étnicas.

## BIBLIOGRAFIA

Academia Militar. *Normas de Redacção para Trabalhos Escritos*. Lisboa, 2008.

Boot, Max. "The Second Lebanon War." *The Weekly Standard*, 4 de Setembro de 2006.

Center for Strategic and International Studies. *Preliminary "Lessons" of the Israeli-Hezbollah War*. Washington, DC, 2006.

Centro de estudos EuroDefense - Portugal. *A União Europeia e o conflito do Líbano*. 2007.

Comando Operacional do Exército. *Plano de Treino Integrado Operacional*. Lisboa, 2009.

Estado-Maior do Exército. *Regulamento de Campanha Operações*. Lisboa, 2005.

Estado-Maior-General das Forças Armadas. *CIMIC no Líbano*. 2009.  
<http://www.emgfa.pt/pt/noticias/36> (acedido em 31 de 07 de 2009).

—. *FND Líbano*. 2009. <http://www.emgfa.pt/pt/operacoes/missoes/fnd-libano>  
(acedido em 29 de 06 de 2009).

Exército, Estado Maior do. *O Exército na Guerra Subversiva*. Lisboa, 1963.

Fundação Mário Soares. *A Participação Portuguesa em missões de paz*. Lisboa, 2006.

Heinbecker, Paul. *Lessons Learned from Lebanon*. 2006.

Hespanha, Pedro. "Globalização, conflitualidade e violência." *Revista Crítica de ciências sociais*, Novembro de 2000.

Jacoby, Tami Amanda. *Conflict in Lebanon: On the Perpetual Threshold*. Calgary: Canadian Defence & Foreign Affairs Institute, 2007.

Kreps, Sarah E. *The 2006 Lebanon War: Lessons Learned*. 2007.

Ministério da Defesa Nacional. *Normas para a produção de Lições Aprendidas*. Lisboa, 2008.

—. *Plano de rendição "Ganges / 09"*. Lisboa: Exército, 2009.

Nações Unidas. *Carta das Nações Unidas*. 26 de 06 de 1945.  
<http://www.fd.uc.pt/CI/CEE/pm/Tratados/carta-onu.htm> (acedido em 30 de 06 de 2009).

NATO. *Joint Analysis Handbook*. 2007.

OTAN. *The ARRC Brochure*. 2009.  
[http://www.rrc.nato.int/brochure/lessons\\_learned.htm](http://www.rrc.nato.int/brochure/lessons_learned.htm) (acedido em 31 de 07 de 2009).

Parlamento Europeu. *Relatório sobre a Execução da Estratégia Europeia de Segurança*. 2008.

Presidência da República. *Participação Nacional na UNIFIL*. 2009.  
<http://www.presidencia.pt/comandantesupremo/?idc=337> (acedido em 31 de 07 de 2009).

Rickli, Jean-Marc. "GCSP Policy Brief No. 24: The Impact of Globalization on the Changing Nature of War." *GCSP Policy Brief No. 24: The Impact of Globalization on the Changing Nature of War*. Genebra, 2007. 3.

Teixeira, Tenente-Coronel Pedro Miguel Andrade de Brito. *Na procura do alvo: A Utilidade da Força*. 2009.  
<http://www.revistamilitar.pt/modules/articles/article.php?id=355> (acedido em 30 de 07 de 2009).

Tidwell, Alan. *Globalization and conflict resolution*. 2004.

United Nations. *A more secure world: Our shared responsibility*. NYC: UN Department of Public Information, 2004.

—. *Lebanon - UNIFIL - Mandate*. 2009.  
<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unifil/mandate.html> (acedido em 30 de 07 de 2009).

United Nations Security Council. "United Nations Interim Force in Lebanon." 2006.

United Nations. *UN at a glance*. 30 de 06 de 2009.  
<http://www.un.org/en/aboutun/index.shtml> (acedido em 30 de 06 de 2009).

—. *UN History*. 30 de 06 de 2009. <http://www.un.org/aboutun/history.htm> (acedido em 30 de 06 de 2009).

—. *United Nations Interim Force in Lebanon*. 2009. <http://unifil.unmissions.org/> (acedido em 30 de 07 de 2009).

—. *United States Main Bodies*. 30 de 06 de 2009.  
<http://www.un.org/en/mainbodies/index.shtml> (acedido em 30 de 06 de 2009).

—. *UNRIC*. 30 de 06 de 2009.  
[http://www.unric.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=235&Itemid=193](http://www.unric.org/index.php?option=com_content&task=view&id=235&Itemid=193) (acedido em 30 de 06 de 2009).

Vieira, João Portugal. *Portugal and Peacebuilding: Colonial Memories and Contemporary Crossroads*. 2009.

Wilson III, Ernest J. *Globalization, Information Technology and Conflict in Third Worlds*. New York: Rockefeller Brothers Fund, INC., 1998.

## **ANEXO A**

1. Apenas serão objecto deste Anexo os relatórios específicos do processo de LA, uma vez que os restantes referidos na Directiva, de que este Anexo é parte integrante, estão detalhados em documentação doutrinária própria.

2. Nunca é demais realçar a importância de escrever um bom relatório, porque por melhores que sejam os resultados obtidos, eles serão desprovidos de valor se não se obtiver sucesso na sua comunicação. Relatar, mais do que escrever coisas, é passar a mensagem. Ao escrever um relatório há que ter presente que, quase de certeza, quem o vai ler tem uma compreensão do assunto/problema menos profunda do que o relator.

3. O relator gastou muito tempo para adquirir a compreensão do assunto do relatório pelo que, quando o elaborar, tem de se assegurar de que transmite o conhecimento adquirido de forma clara, precisa, lógica, concisa, mas também completa.

4. Há três questões principais a considerar ao escrever um relatório: a quem se dirige; quais os pontos que é necessário transmitir; e qual a melhor forma de o fazer.

5. A primeira e a segunda questões estão relacionadas. A primeira é importante porque um relatório não compreensível por aqueles a quem se destina significa que todo o trabalho foi em vão, pelo que se deverá utilizar uma terminologia e uma linguagem compreensíveis pelo leitor, que prenda a sua atenção e que não provoque mal-entendidos. Isto é mais fácil de dizer do que de fazer e requererá, geralmente, que se reescrevam várias vezes os pontos principais (a segunda questão acima) até que se consiga não só que os leitores os compreendam, mas também que se sintam compelidos a desenvolvê-los, ou a tomar decisões. As conclusões deverão ser apresentadas de uma forma lógica e estruturada, e fundamentadas de forma a resistir a objecções e argumentos contra relevantes. Um relatório só terá impacto se for claro e lógico.

6. A terceira questão tem a ver com a forma e impacto visual do relatório. Apesar de haver modelos normalizados de relatórios, estes devem ser entendidos como uma orientação da estrutura e formato, e não como algo impeditivo de que o que se pretende transmitir faça sentido.



## 7. PRINCÍPIOS A TER EM ATENÇÃO AO ELABORAR UM RELATÓRIO

- a. **O único inimigo é o tempo:** Transmita a informação atempadamente, o óptimo é inimigo do bom.
- b. **O diabo está nos detalhes** – desfaça-se dos detalhes. Seja preciso e conciso, foque-se no importante e ignore o acessório. Está à procura de tendências, 30% de informação exacta é o suficiente para tomar uma decisão.
- c. **“Managing by walking around”:** vá junto das pessoas, converse com os seus contactos e questione-os. Se duas pessoas dizem que algo é importante – tome isso em consideração.
- d. **Não faça teatro:** se não existem notícias não as invente nem desproporcione para encher espaço. Poupe o seu tempo e esforços para as questões importantes.
- e. **Utilize a sua rede de contactos:** use a estrutura informal para recolher a informação e o processo formal para a trabalhar.
- f. **Comprometa as pessoas consigo:** seja o meio para o sucesso dos outros, use a sua posição para evidenciar o bom trabalho dessas pessoas e elas identificá-lo-ão como um contacto que convém alimentar.
- g. **Para apoiar os seus superiores a sua rede de contactos deve sobreviver:** proteja as suas fontes, divulgue apenas com a sua autorização e avise-as quando informação for passada a níveis mais elevados.
- h. **Não branqueie:** se a informação é sobre algo negativo relate-a na mesma sugerindo uma possível solução ou o nome do POC que esteja a trabalhar o assunto.
- i. **Determine a validade da informação:** as regras ou a situação mudaram? Se as regras mudaram, reaja, se foi a situação investigue e avalie.
- j. **Mantenha a simplicidade:** por relatório três assuntos chave e duas possibilidades.
- k. **Apenas e só factos:** não procure orientar os seus superiores, deixe que sejam eles a tirar ilações. Diga sempre a verdade sobre o que descobriu. Nos casos em que exista mais do que uma verdade, aborde cada uma separadamente.

- l. Fique com o trigo e descarte o joio:** se a informação não estiver ligada a uma acção ignore-a.
- m. Escreva para quem lê:** ponha toda a informação sob a forma de parágrafo tópico, ou no estilo jornalístico da pirâmide. O importante é que a informação seja perfeitamente entendida por quem a lê.
- n. Sempre que possível use títulos** (slogans) para transmitir a informação, utilize-os como cabeçalhos.

## ANEXO B

### C. O CICLO DE UMA FORÇA NACIONAL DESTACADA

Após a decisão política de participar com uma unidade do Exército numa OAP, inicia-se no Estado-Maior do Exército (EME) um processo conducente à geração da força que irá participar nessa operação. Com o acumular de experiência feita ao longo dos últimos treze anos, este processo já se desenrola com relativa tranquilidade, materializando-se como motor de arranque para mais uma FND que inicia o seu ciclo de vida.

O *levantamento* da força surge como o primeiro passo nesta caminhada rumo ao TO. A montante do seu levantamento, o Exército tem em consideração: o Mandato da força de paz, que lhe traça os objectivos político/estratégicos; as ROE estipuladas, que permitem fazer uma primeira avaliação do grau de ameaça e do risco previsível a que a força vai ser sujeita; e a avaliação do TO tão detalhada quanto possível. Estes dados de planeamento vão ser decisivos para a opção a tomar, relativamente ao grau de protecção a que a Força vai ser sujeita. É então estruturada ao nível do EME a organização da força, através da elaboração de um Quadro Orgânico de Pessoal e outro Material. Estes documentos vão ser as grandes referências para as nomeações dos militares e para a organização do material que vai equipar o contingente.

Segue-se o *aprontamento*, provavelmente a fase mais importante para o sucesso da missão. É nesta fase do ciclo de vida da Força que se vão criar e desenvolver laços de camaradagem, espírito de corpo e proficiências profissionais, que vão ser extremamente úteis na área de operações. O aprontamento da Força, para efeitos de planeamento, tem uma duração de cerca de seis meses. Contudo, por razões várias, nem sempre os comandantes têm esse tempo para efectuar a preparação. Este facto obriga a um esforço suplementar por parte de todos os militares no sentido de cumprirem os módulos de instrução previstos. A título de exemplo vamos indicar um conjunto de situações que são planeadas pelo Estado-Maior da Força e materializadas nesta fase.

Ao nível do Pessoal é assegurada a nomeação de todos os militares e é feita uma avaliação psicológica de cada um deles; as Informações analisam a informação disponível sobre o TO, fazem o levantamento topográfico do terreno e preparam o reconhecimento ao TO, hierarquizando todas as informações que pretendem apurar

e/ou confirmar *in loco*; as Operações orientam o seu esforço para a área da instrução, assegurando o cumprimento do planeamento feito. O planeamento da instrução a ministrar, pode ter ligeiras variações de uma Força para outra. No entanto, devem ser assegurados dois níveis de instrução bem definidos: o treino básico, onde é ministrada a instrução básica sobre OAP; e o treino operacional, no qual é ministrada instrução orientada para a missão. Estas fases de instrução devem ser alvo de avaliações externas à Força, no sentido de apurar a verdadeira proficiência alcançada; a Logística compete assegurar a total recepção do material que a Força tem de receber, fazer a sua gestão e distribuição pelas subunidades conforme estipulado e zelar por todo o material recebido, garantindo que a sua escrituração é feita e devidamente controlada.

Ainda se espera que a logística inicie os contactos necessários com os órgãos de que depende funcionalmente, para coordenar a sustentação da força na área de operações, e que lidere o processo de contentorização. É igualmente conduzida nesta fase uma avaliação médica a todos os militares e a vacinação adequada.

A *projectão* da força consiste nas operações do transporte dos militares e dos materiais para o TO. Consideramos haver dois planeamentos distintos para a *projectão* da FND: o transporte dos militares e o transporte dos materiais. No caso do transporte dos militares, este é efectuado por via aérea e em escalões: oficiais de ligação ao escalão superior; militares que vão preparar as infra-estruturas e o apoio logístico inicial; militares para receber o material nos portos de desembarque; e o grosso da Força. O transporte dos materiais, quer sejam equipamentos contentorizados quer sejam viaturas, segue pela via cuja relação custo/eficácia vá ao encontro das necessidades e possibilidades. Normalmente é por via marítima. A *projectão* da Força termina com a chegada à área de operações.

O cumprimento da missão/sustentação da Força apresenta duas áreas distintas de análise. O cumprimento da missão começa logo após a chegada ao TO com a Transferência de Autoridade. Segue-se a execução diária de diversas tarefas operacionais, esquematizadas numa Matriz de Execução, que permitem à Força manter uma presença constante na área de operações. A componente de apoio de serviços tem igualmente um conjunto de tarefas diárias de apoio à força altamente diversificadas, que exige uma rigorosa gestão dos meios disponíveis no sentido da permanente capitalização dos recursos existentes. Podemos considerar esta fase como o momento alto para todos os militares, pois é aqui que vão ter a oportunidade de pôr em prática, numa situação real, os conhecimentos e proficiência profissional que foram adquirindo ao longo da sua experiência de vida militar e, em concreto, durante a fase de aprontamento.

A sustentação é o garante da sua sobrevivência, não obstante a sustentação ter sido devidamente equacionada e pensada no aprontamento. Deve ser feita uma avaliação permanente sobre as melhores formas de garantir essa sustentação. As várias modalidades possíveis de apoio são através dos canais nacionais de apoio logístico; dos canais logísticos internacionais e da aquisição local. A aferição da relação custo/eficácia para determinado artigo, poderá levar a FND a propor aos órgãos competentes eventuais alterações à modalidade de apoio à Força.

A *Retração* da Força consiste na condução de um conjunto de tarefas com vista ao regresso da Força ao território nacional. Cada célula do Estado-Maior e cada subunidade faz a transmissão de conhecimentos, materiais e demais informação considerada necessária para a Força que está a entrar em sector, para que tudo corra sem sobressaltos e com tranquilidade. Esta fase tem de ser sujeita a uma calendarização por parte dos dois comandantes, de modo a que as sobreposições tenham a duração suficiente, o efectivo das forças não seja excessivo e não provoque eventuais problemas às estruturas de apoio. É de referir que, se a Força a extrair for a última FND num determinado TO, tenha um acréscimo de trabalho com a contentorização dos equipamentos, ou com a negociação para venda ou doação de materiais diversos. Já no território nacional será nomeada uma comissão liquidatária, que se encarregará de efectuar os trabalhos administrativos e logísticos que levem à extinção da força.

## **D. OS TEATROS DE OPERAÇÕES**

O Exército projectou a sua primeira FND para Moçambique em 1993. Desde então, não mais parou de participar com maior ou menor representatividade nos diferentes conflitos que foram emergindo além-fronteiras. O envolvimento em OAP veio representar um esforço significativo para o Exército, em geral, e para as três grandes unidades, em particular, as quais têm servido de base ao aprontamento das FND. De seguida analisaremos o que tem sido a participação em OAP nos diferentes TO e destacar em cada um deles a informação que se nos afigure mais significativa para reflexão.

### **1) Moçambique**

A guerra travada entre as forças da Frente de Libertação de Moçambique (FRELIMO) e da Resistência Nacional Moçambicana (RENAMO) levou o país a uma situação de miséria extrema, dando origem a que parte significativa da população

dependesse da ajuda humanitária internacional para sobreviver. Em 1990, com o patrocínio do governo italiano, da igreja católica de Moçambique e da Comunidade de Santo Egídio em Itália, as partes em conflito iniciaram um longo processo de negociações, que terminou com a assinatura do Acordo Geral de Paz em Roma, a 4 de Outubro de 1992.

No seguimento da assinatura do acordo de paz foi solicitado pelas partes à ONU que assumisse a responsabilidade geral de supervisão e garantia da implementação do processo de paz. Surgiu assim o compromisso por parte da ONU de criar um conjunto de estruturas, comissões e forças que garantissem o controlo do cessar-fogo, a desmobilização, o desarmamento e a preparação de eleições livres. A participação do Exército na ONUMOZ (Operação das Nações Unidas em Moçambique) consistiu no envio do BTm 4 (Batalhão de Transmissões 4), na presença de militares no Quartel-General da Força, bem como de militares que integraram as diversas comissões de acompanhamento.

O BTm 4 era constituído por três Companhias de Transmissões que operaram nas regiões Norte, Centro e Sul de Moçambique e por uma Companhia de Apoio. Numa primeira fase recebeu como missão assegurar a ligação entre o comandante da força, os três quartéis-generais regionais, os cinco batalhões de Infantaria e as unidades de apoio. Numa segunda fase, com a redução do efectivo, a sua missão foi restabelecida, passando a assegurar o sistema de comunicações entre os quartéis-generais e, na região Sul, para garantir a ligação do Quartel-general às respectivas unidades e a 18 postos da força policial da ONUMOZ.

Esta missão da ONUMOZ enquadrou-se numa Operação de Manutenção da Paz, sendo de salientar o elevado consentimento das partes em conflito na presença da Força Internacional, colaborando de forma decisiva para que esta missão tenha sido uma das melhor sucedidas da ONU. Sobressaem da análise feita como factores determinantes para o sucesso da operação: o apoio institucional das autoridades portuguesas e o bom relacionamento com a população moçambicana. Como registo negativo, aponta-se a falta de agilidade por parte da ONU na sustentação da força. O sucesso desta operação teve como corolário a realização das primeiras eleições livres em Moçambique, a que se seguiu a extracção do BTm 4 para território nacional.

## **5) Timor-Leste**

O longo período que a resistência timorense viveu desde 1975 parecia estar prestes a terminar quando em 1999 o CSNU autorizou o estabelecimento da *United*

*Nations Mission in East Timor* (UNAMET), a fim de garantir uma consulta popular sobre o futuro do território. Contudo, os incidentes que se seguiram à consulta popular conduziram à criação de uma nova força multinacional, denominada por *International Force in East Timor* (INTERFET), com a missão de restaurar a paz e a segurança em Timor-Leste.

Após uma avaliação detalhada das reais necessidades de apoio, o CSNU entendeu alargar as áreas de intervenção no território, estabelecendo a UNTAET (*United Nations Transitional Administration in East Timor*) em Outubro de 1999. Esta nova estrutura tinha a responsabilidade de garantir a administração de Timor-Leste. A sua componente militar (PKF) estava organizada em quatro sectores, tendo sido atribuído a Portugal o comando de um deles.

Nesse contexto, a participação do Exército materializou-se em: participar com uma unidade de escalão Batalhão, reforçada com uma companhia de fuzileiros; integrar o comando da PKF; e integrar o comando do sector central.

O Batalhão recebeu como missão: manter a segurança da sua área de responsabilidade; garantir um pelotão de reserva, em controlo operacional do sector, com 12 horas de aviso; garantir uma força, de escalão pelotão, de reacção rápida com 30 minutos de pré-aviso; garantir uma companhia como reserva do comandante da PKF com 24 horas de pré-aviso; manter estreita ligação com a *Civilian Police* (CIVPOL); coordenar operações de segurança e reforçar a manutenção da lei e da ordem; empregar os elementos do DOE em missões determinadas pelo comandante do sector e sob o seu comando táctico; garantir a segurança dos pontos sensíveis de Díli, como sejam locais de reabastecimento de água, heliporto, aeroporto de Comoro, Hospital Militar e Centro de Trânsito de Retornados. Esta operação, desenvolvida em território timorense, enquadrou-se numa Operação de Manutenção de Paz, uma vez que foi conduzida num ambiente de elevado consentimento das partes, mas na qual houve a contínua necessidade de garantir a liberdade de movimentos em todo o território e o rigoroso controlo de pequenos grupos rebeldes que procuravam enfraquecer o processo de paz.

Com a independência de Timor-Leste a 20 de Maio de 2002, a UNTAET terminou a sua missão de administração transitória, sendo substituída pela UNMISSET. Esta missão, com características diferentes da anterior, visava a consolidação do processo de paz, destacando-se das suas atribuições a assistência às estruturas administrativas centrais críticas para a viabilidade e estabilidade política de Timor-Leste. Do ponto de vista militar, verificou-se a reorganização do dispositivo e a

diminuição de efectivos, tendo o Exército mantido a sua participação com uma FND e garantindo a presença de militares no QG da força multinacional. Os objectivos estabelecidos para esta força e a sua conduta no terreno inserem-na numa Operação de Consolidação da Paz. Do empenhamento do Exército, importa reter: o esforço logístico que representou esta projecção, com a necessidade de criar uma base logística na Austrália; perfeita integração dos militares portugueses nos usos e costumes locais; e a excelente coordenação político-militar, que contribuiu decisivamente para os êxitos alcançados. A UNMISSET terminou o seu mandato a 20 de Maio de 2005, tendo as Nações Unidas reduzido a sua presença no território, a um gabinete de apoio à estrutura política timorense. Contudo, esta jovem democracia não conseguiu consolidar-se e no corrente ano, foi confrontada com uma crise nas suas Forças Armadas e Forças de Segurança, que culminou com confrontos violentos nas ruas de Díli. A falta de meios para repor a ordem pública, levou as autoridades timorenses, mais uma vez, a solicitar a ajuda da comunidade internacional. Portugal decidiu contribuir para esta Força com uma Companhia da Guarda Nacional Republicana.



# ANEXO C

